

IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Línea de investigación:
“CALIDAD TOTAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL”

JOHANNA PATRICIA RODRÍGUEZ
SLENDY ANDREA UMAÑA
LILIANA PAOLA VERA

Trabajo para optar el título de:
**Especialistas en Gerencia de Talento Humano de la Universidad Sergio
Arboleda**

**UNIVERSIDA SERGIO ARBOLEDA
FACULTAD POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
TRABAJO DE GRADO**

**BOGOTÁ D.C.
2013**

TABLA DE CONTENIDO

		Pág.
1	JUSTIFICACIÓN	6
2	OBJETIVO GENERAL	8
2.1	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
3	MARCO REFERENCIAL.....	9
3.1	MARCO HISTÓRICO	9
3.1.1	CCL “Corporación Colombiana de logística”	9
3.1.2	“PROSEGUR”	11
3.2	MARCO CONCEPTUAL	15
3.3	MARCO TEÓRICO	21
4	DISEÑO METODOLÓGICO	28
4.1	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	28
4.1.1	Enfoque de Investigación Mixto “Cualitativo y Cuantitativo”	28
4.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
4.2.1	Tipo de Investigación Descriptiva	30
4.3	POBLACIÓN	31
4.3.1	Pregunta objeto investigación.....	32
4.3.2	Delimitación de la Población	32
4.3.3	Muestra.....	32
4.3.3.1	Tipo de Muestreo:.....	33
5	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	34
5.1	TÉCNICA ENTREVISTA	34
5.1.1	Entrevista Semiestructurada	34
5.1.1.1	El papel del entrevistador	34
5.1.1.2	El papel del entrevistado.....	35
5.1.1.3	Realización de la entrevista.....	36
5.2	TÉCNICA ENCUESTA.....	37

5.2.1	Encuesta semiestructurada	37
6	VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD	39
7	RECURSOS DISPONIBLES	40
7.1	INSTITUCIONALES:	40
7.2	FINANCIEROS	40
7.3	MATERIALES.....	40
8	ESTABLECIMIENTO DE PROBLEMÁTICAS PARA DIAGNOSTICO SOCIAL	41
8.1	OBJETIVO GENERAL	41
8.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	41
8.2.1	Nº 1.....	41
8.2.2	Nº 2.....	43
9	DIAGNOSTICO SOCIAL	44
9.1	CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	44
9.2	NATURALEZA DEL PROBLEMA.....	44
10	PROPUESTA.....	47
10.1	ESTRATEGIA; ENFOQUE: “MANOS A LA OBRA”	50
10.2	ESTRATEGIA; MARCO REGULATORIO; “CUENTE CON LA NORMA”	50
10.3	ESTRATEGIA; CRITERIOS PARA LA GESTIÓN: “MESA PARTICIPATIVA EN PRO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL AMPLIA Y DECIDIDA”	51
10.4	ESTRATEGIA; PROPÓSITO, ALCANCE Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: “VALORES CORPORATIVOS, PÓNGASE LA CAMISETA”	52
10.5	ESTRATEGIA; CARACTERIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA HACIA LA CULTURA ORGANIZACIONAL IDÓNEA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO: “TODOS UNIDOS”	52
10.6	ESTRATEGIA; DIALOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS: “YO LIDERO”	53
10.7	ESTRATEGIA; EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN DE RSE Y CULTURA ORGANIZACIONAL; “APRENDIENDO – ANDO”	53

10.8	ESTRATEGIA; INFORMES Y REPORTES: “LEGALICEMOS Y CONSTRUYAMOS”	54
10.9	ESTRATEGIA; PLANES DE AJUSTE: “EL LOGRO”	55
11	CONCLUSIONES	56
12	REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS	58
13	ANEXOS	60

DESCRIPCIÓN

Con este proyecto de grado pretendemos denotar la importancia de una Participación activa en términos de Cultura Organizacional, la cual permita que el Recurso humano dentro de una empresa sea parte vital y gestor de cambio en los procesos de Gestión de Calidad dentro del marco de Responsabilidad Social Empresarial.

Con esta identificación se busca generar la construcción de acciones encaminadas a enriquecer las prácticas que actualmente se determinan para el alcance y el cumplimiento de dichos procesos los cuales constituyen el que una empresa pueda certificarse con calidad.

Seguido de esto se hace fundamental que los agentes internos y los Externos puedan apropiarse de una Cultura de empoderamiento y apropiación, la cual permita la detección, la promoción y prevención de factores exógenos y endógenos que afecten el desempeño, el Fortalecimiento, la Solides Visionaria y el Desarrollo Social de la organización.

1 JUSTIFICACIÓN

Actualmente el mundo de las organizaciones está influenciado por el entorno, el cual cada vez exige que se tengan en cuenta diversos factores, tales como la demanda e innovación, por esta razón las compañías van cambiando y exigiéndose cada vez más enfrentándose a cambios dentro de su organización para el cumplimiento de sus objetivos.

Una de las principales funciones es identificar si la empresa cuenta con la certificación de calidad; los procesos del sistema de gestión de calidad, hacen parte fundamental dentro de la inclusión del programa de responsabilidad social Empresarial, y es justamente por ello que nace la apropiación de este proyecto puesto que muchos de los procedimientos que se deben realizar en una organización para dar cumplimiento a los indicadores de calidad, pasan de ser una de las funciones principales dentro de las actividades diarias en la organización y se convierten en procesos mecánicos, y en el diligenciamiento de formatos sin ningún sentido, y sin esa conciencia social para que los procedimientos establecidos por la empresa estén realmente orientados a promover la construcción de conocimientos, habilidades, y conductas para el desarrollo integral del hombre, y en este orden hacia la concepción de una cultura organizacional apropiada como el resultado de las interacciones entre el medio Natural y el Social mediado por una cultura organizacional, y basado en principios de una Responsabilidad Social Empresarial idónea.

Como consecuencia de ello encontramos la falta de conciencia y compromiso por parte de los todos los que hacen parte de la organización, en el desarrollo de estos procesos.

Es por eso que se hace importante fortalecer la cultura organizacional, para mejorar el rendimiento y enfrentar mejor la crisis por la cual pueda estar atravesando cualquier organización. *Si hay Empoderamiento hay sentido de pertenencia, hay Calidad y se hace parte de una Cultura Organizacional en pro de todos dentro y para la Empresa.*

Los procesos de resiliencia que la misma empresa lidere, como las cuestiones sociales, ambientales, deben despertar la conciencia colectiva de quienes investigan estas realidades y de quienes las viven en su contexto inmediato.

Lo anterior, llevará consecuentemente a adquirir un compromiso común para buscar alternativas de solución y decisiones diseccionadas a acciones que con estrategias ayuden proactivamente al control y disminución de los fenómenos que deterioran y degradan los procesos del sistema de gestión de calidad.

De esta manera con este proyecto se pretende incentivar un sentido social que en términos de Responsabilidad Social Empresarial permitan que las organizaciones, no solo cumplan los procedimientos como requisito del sistema de gestión de calidad, si no que se genere una Cultura Organizacional que se incentive a través del cambio.

Para que lo anteriormente denotado constituya un principio fundamental se debe trabajar desde una Cultura Organizacional que responda el llamado, al compromiso en un proceso activo en donde se incluya toda población (Cliente Interno – Externo) como ciudadanos que generen cambio social y que por ende contribuyan a la liberación y transformación de las problemáticas sociales presentadas al interior de la organización.

2 OBJETIVO GENERAL

ANALIZAR EL IMPACTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL, A TRAVÉS DE UNA ADECUADA GESTIÓN DEL CAMBIO, SOBRE EL COMPONENTE SOCIAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar cuáles son las Problemáticas en la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad dentro de la cultura organizacional de la empresa.
- Analizar el Impacto de las Problemáticas que afectan la Cultura Organizacional de la Empresa, para la gestión del cambio.
- Trabajar el componente social de la Responsabilidad Social Empresarial Realizando una propuesta que permita que la empresa comience un abordaje holístico en la implementación del cambio en pro de una cultura Organizacional dentro y para los procesos de Gestión de Calidad de la organización.

3 MARCO REFERENCIAL

3.1 MARCO HISTÓRICO

3.1.1 CCL “CORPORACIÓN COLOMBIANA DE LOGÍSTICA”

Hace muchos años existió una empresa del sector Cafetero llamada Almadelco, dirigida por que se encargaba del almacenamiento de mercancía, siendo un depósito autorizado y habilitado por la DIAN para realizar trámites de importación y exportación. En 1999 la empresa tuvo inconvenientes y decidieron subastar las acciones, una empresa que tenía la misma razón social llamada Lógica OTM encargados del transporte multimodal y distribución de mercancía se unifico creando CCL Corporación Colombiana de Logística En Junio de 1999 nace CCL empresa creada para la administración digital de inventarios que ayudan a la formación en la cadena de abastecimiento lo que finalizan con entrega perfecta certificada.

En el momento tiene 5 accionistas que conforman la Junta Directiva. En ese año CCL inicio su función con la distribución, Logística, transporte y OTM brindado el mejor servicio con calidad y en el tiempo oportuno, después de unos años CCL tenía un adecuado posicionamiento en el mercado y en el sector logístico adquiriendo clientes reconocidos e importantes. En el año 2007 CCL presenta una crisis económica debido a que uno de sus clientes más importantes y grandes finalizo el contrato la empresa Bavaria lo cual conllevó a que la empresa CCL iniciara una crisis tanto para los empleados como para sus clientes.

La crisis económica que empezó en esa época fue muy notoria ya que los empleados no estaban recibiendo su salario, por tal motivo no se le estaba respondiendo a los clientes correctamente, la crisis estaba en crecimiento acabando con la empresa. Debido a esto se tomaron decisiones radicales decidieron realizar un convenio con una empresa de servicios temporales para la

búsqueda calificada del personal y el pago oportuno. La junta directiva directivos y de la presidencia lo cual se gestiona a finales del 2009.

A partir del 2010 la compañía presento cambios significativos. En la actualidad maneja 4 unidades estrategias de negocios:

- Logística de Contenedores: Operación, Administración, Control de seguimiento, Transporte local y nacional (O.T.M), Mantenimiento y Reparación de Contenedores.
- Logística de Distribución: CCL S.A administra inventarios, realiza alistamiento de pedidos, prepara ofertas y promociones organizando el transporte, distribución y entrega de mercancías con código de barras y sistemas de radio frecuencia.
- Logística de OTM y Transporte: Servicios de Operador de Transporte Multimodal (OTM) y gestión de importaciones y exportaciones.
- Logística de Acondicionamiento: Servicios de empaque, Termo-encogido, codificado, etiquetado, ofertas y promociones y termo enfundado.

También se generaron cambios en su estructura organizacional, con el tiempo se modificó el Organigrama y con ello se modificaron cargos algunos procesos que son fundamentales en la actualidad para la organización. Aunque todas las falencias que está presentando en estos momentos se deben más a el cambio de una cultura organizacional ya que tienen tan arraigadas costumbres pasadas que empleados que ingresan con nuevos ideales dispuestos a implementar cosas nuevas no tienen ni la autonomía ni los recursos para ello.

En la actualidad CCL Corporación Colombiana de Logística se encuentra a nivel nacional en la mayoría ciudades del país. Y sido certificado por varias identidades aspecto que solo ha servido para cumplir un requisito no para buscar mejoras.

En el último año la compañía junto con sus trabajadores ha logrado tener una aceptación y un reconocimiento en el mercado en el sector de la logística ya que

después de una crisis donde se pensaba que era necesaria la liquidación la empresa surgió y en este momento se encuentra en proceso de mejora continua. El presidente de la organización tiene muchas expectativas para la compañía, todos los empleados apoyan las estrategias que el equipo de directores se encuentra realizando.

Misión

Administración digital de inventarios, que impulsa ordenadamente los flujos físicos continuos, en sus diferentes procesos previos a su entrega final para certificarla en el lugar, tiempo y costo correcto.

Visión

Operador Logístico líder en la administración digital de inventarios, tanto en Colombia como en las economías comunitarias latinoamericanas y de libre comercio.

3.1.2 “PROSEGUR”

Compañía líder en Seguridad Privada en todos los países en que opera. Cuenta con más de 600 sedes, 103.000 empleados, una flota de 5.200 vehículos a nivel mundial

1976: Herberto Gut funda Prosegur, en España apostándole a una compañía de transporte de valores y la vigilancia.

1987: Somos la única empresa española del sector de la seguridad que cotiza en Bolsa

Siendo líderes en España en Servicios Globales de Seguridad.

1995: Prosegur comienza su expansión por Latinoamérica con servicios de vigilancia.

2001: Celebra su 25 aniversario que reafirma su posición entre las grandes empresas de seguridad a nivel mundial.

En este mismo año, consolida su posición en los principales países latinoamericanos con la incorporación de Jucandella.

2007: En Colombia adquiere Thomas Greg & Sons Transportadora de Valores S.A, empresa dedicada a la Logística de Valores, Gestión de Efectivo y Gestión de Cajeros.

2008 – 2010: Prosegur adquiere varias empresas de diversos negocios en países como: México, Chile, Brasil, Uruguay, Perú Argentina y Francia.

Misión

Nuestra intención es ser una compañía de referencia en las soluciones de seguridad privada. Basamos nuestros esfuerzos en la calidad e innovación, para superar las expectativas de nuestros clientes. Nuestra misión se interpreta por una serie de valores que definen nuestra cultura y gestión:

Pro-actividad: Anticipamos a las solicitudes de nuestros clientes, para poder satisfacer sus necesidades antes de que se produzcan.

Espíritu de líder: Deseamos no sólo ser la mejor compañía en los mercados donde trabajamos, sino también, ser una empresa de referencia en el sector.

Atención al cliente: La orientación hacia los clientes es para nosotros más que una simple declaración, los clientes son el centro de nuestra actividad y todos nuestros recursos humanos y materiales se dirigen hacia ellos. Por mantener un diálogo constante con clientes, identificamos sus necesidades de manera individual y les ofrecemos soluciones personalizadas.

La excelencia: Lograr excelencia es un objetivo fundamental para nosotros. Por esta razón, Prosegur es especialmente atento con sus procesos de calidad

externos e internos y, continuamente, busca nuevos instrumentos y modelos de gestión en sus actividades diarias.

El trabajo en equipo: El equipo Prosegur se forma día a día. Por ello, identificamos y examinamos las mejores prácticas de gestión para la eficiencia de la utilización de los recursos y la innovación, intentando que nuestra actividad mejore continuamente.

La transparencia: Creemos que la transparencia es esencial para construir confianza dentro y fuera de la compañía, por eso facilitamos un flujo continuo de información en todas las direcciones. El intercambio diario de informaciones nos permite entender mejor las necesidades de nuestros clientes y así poder satisfacerlas correctamente.

La marca: La marca es el bien más importante que poseemos, un vector de diferenciación y transmisión de nuestros valores.

La gestión de la imagen de la marca de Prosegur como bien estratégico es cada vez más importante en nuestra estrategia global. El relanzamiento de la marca de Prosegur, finalizado en 2008 alcanzó el objetivo sobre el reconocimiento y diferenciación de sus particularidades. Nuestra estrategia de marca ofrece sentido y unidad, no sólo para nuestros servicios y productos sino también, para la compañía en general.

Creación del valor: Por nuestros sistemas de formación, con los programas de ampliación de la motivación y lealtad, así como por una continua política de promoción interna, ofrecemos a nuestros empleados la oportunidad de un desarrollo profesional completo.

Valores Corporativos

- Tomamos la iniciativa, adelantándonos a las demandas del cliente.
- Buscamos facilitar a nuestros trabajadores la oportunidad de un desarrollo pleno.
- Detectamos sus necesidades y aportamos las soluciones más adecuadas.

- Es esencial para generar confianza tanto a nivel interno como externo
- Cuida al máximo la calidad en todos los procesos.
- No sólo queremos ser el mejor actor en los mercados en los que operamos, queremos ser el referente.
- Nos esforzamos en trabajar a diario como un solo equipo.
- Aporta sentido y unidad no solo a nuestros servicios y productos sino a la totalidad de la Organización.

Sistema de Gestión de Calidad Prosegur

Son los métodos de trabajo de Prosegur los cuales aseguran la satisfacción de las necesidades de los clientes. Para lo cual la compañía planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permitan lograr ventajas competitivas.

Política de Calidad de Prosegur

Ser referentes del mercado como líderes en la prestación de servicios de seguridad, diferenciándonos por la excelencia, cercanía con el cliente e innovación tecnológica y operativa; generando beneficios para nuestros empleados, accionistas y proveedores, dentro del marco legal aplicable y respetando el medio ambiente.

Mantener un equipo humano calificado y comprometido con la mejora continua para lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Fundación Prosegur

La Fundación Prosegur es una entidad sin ánimo de lucro que canaliza la Acción Social y Cultural del Grupo Prosegur, con el objetivo de ayudar a construir una sociedad más solidaria y con menos desigualdades.

Con sensibilidad hacia las necesidades locales de cada comunidad, nuestra institución desarrolla proyectos propios en aquellos países donde la empresa está presente, centrando su actuación en los campos de la educación, la atención a la infancia desfavorecida, la integración laboral de personas con discapacidad intelectual y el acceso a una vivienda digna.

3.2 MARCO CONCEPTUAL

En la actualidad las organizaciones se encuentran en constantes cambios manejan diversidad de conceptos que son favorables para los cambios que cada organización atraviesa.

Uno de los principales conceptos que ha generado un alto impacto en el medio organizacional es la cultura organizacional ya que ha trascendido por décadas cambiando la percepción de un concepto superficial a uno global innovando las estrategias de las organizaciones.

La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cults (cultivado) y ura (acción, resultado de una acción). Pertenece a la familia cotorce (cultivar, morar) y colows (colono, granjero, campesino).

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias. Este concepto se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la sociedad, pero a partir de los años ochenta, "Tom Peter y Robert Waterman consultores de Mc Kinsey", adaptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones.¹

El termino Cultura viene originalmente de la antropología social, definiéndola como el conjunto de valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven como ejemplo y refuerzan esos principios básicos (Denison, 1991).²

¹ PETER Y WATERMAN, Asociación Española para la Calidad (AEC) (2002): Herramientas para la calidad. Madrid, AEC. 2002.

² Denison, Cultura Corporativa. Editorial Legis, Santafé de Bogotá 1991.

Por su parte Granel (1997) define el término como aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, la interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinada por los valores, creencia, actitudes y conductas.

Chiavenato (1989) presenta la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.³

Con las definiciones anteriormente mencionadas se puede observar que la cultura es un conjunto de creencias, costumbres, valores, conductas, lenguaje, comportamientos, y la identificación de una organización, aspecto que se ve reflejado por las influencias externas y por la dinámica interna que la organización maneje, por esto se puede decir que la cultura organizacional es un factor que la misma organización construye basada en las políticas, el compromiso, el ambiente y el objetivo de la misma.

Seguido de lo anterior es importante denotar que para una organización el factor de la cultura organizacional es fundamental para el crecimiento de la misma. Por este motivo se tiene que tener presente que la organización tiene que tener bases para lograr la cultura organizacional, el sistema de Gestión de calidad es una de las bases que más genera impacto en las organizaciones debido a que logra que dentro de la misma exista una estructura organizada que busca establecer los requisitos para ser y certificarse bajo una conducta idónea y responsable.

El concepto de Calidad se define como el cumplimiento de requisitos, a la vez subraya la idea de “hacer las cosas bien y a la primera vez” lo cual se relaciona con la prevención; es mejor prevenir todos los errores que se puedan dar para no tener la necesidad de repetir el producto. Sus cuatro principios más importantes son: La definición de calidad, estar de acuerdo a las necesidades: lo que se busca es encontrar la satisfacción en un producto o servicio cumpliendo con las expectativas y necesidades de la gente, el sistema es prevención: al prevenir la

^{3 3} CHIAVENATO, Administración de Recursos Humanos, México Editorial Trillas Pág. 464

calidad es gratis, un manejo estándar equivale a cero errores: hacer las cosas bien y la medida de la calidad es el precio de la inconformidad (Bayard, 2001).⁴

Por otro lado Joseph Juran (2008) define a la calidad como la “adecuación al uso”. Su teoría postula dos elementos principales, la ausencia de facturas incorrectas, y la ausencia de fallos durante los servicios. La "trilogía de Juran, "es un enfoque de la gestión que se compone de tres procesos de gestión: la planificación, el control de la calidad y la mejora de la calidad.⁵

Para ello es importante denotar lo siguiente:

La planificación de calidad: Consiste en identificar las necesidades de la organización.

Control de calidad: Proceso donde se asegura que se estén cumpliendo los requisitos y objetivos de calidad definido. Realizando correcciones que sean necesarias.

Mejora de la calidad: Crear conciencia de la necesidad y oportunidad de mejorar, estableciendo metas para la mejora, creando planes para alcanzar los objetivos y proporcionando capacitaciones.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriormente mencionadas se concluye que el cumplimiento de la calidad dentro de una organización es importante debido a que el conjunto de principios hacen que la gestión de una organización se realice de manera correcta minimizando errores y adquiriendo estrategias para la soluciones de los problemas que se dan a través de los procesos y procedimientos que se ejecutan en las organizaciones. El sistema de calidad se encuentra diseñado básicamente para prevenir y garantizar que la organización tenga un cumplimiento con las especificaciones establecidas.

Según la norma ISO el sistema de calidad es un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de

⁴ PHILIP BAYARD, Crosby Gestion de Calidad, 2001

⁵ JURAN, JOSEPH M, Juran y la planeación para la calidad. Edición Díaz de Santos 1990

que un producto cumplirá y a su vez brindara satisfacción de los requisitos en la organización.

Así mismo la Responsabilidad Social Empresarial, durante los últimos años ha tomado una creciente importancia a nivel internacional, pero al mismo tiempo ha generado un fuerte debate sobre sus alcances e implicaciones, sobre todo por la aparente dificultad de cómo poder llevar a la práctica un concepto que incide de manera directa en la imagen de la empresa en la sociedad, con el consiguiente riesgo reputacional, todo ello dentro de un entorno de negocios globalizado en el que se han incrementado las demandas sociales sobre el papel desempeñado por las empresas, el impacto de sus actividades en la sociedad y en el medio ambiente.

Este nuevo enfoque en la manera de hacer negocios ha hecho replantear los esquemas tradicionales de gestión empresarial, propiciando la gerencia del cambio organizacional basada en los planteamientos de la Responsabilidad Social Empresarial, haciéndolos coincidir con el objetivo fundamental de convertir la empresa en un motor de desarrollo económico, pero de manera ética y socialmente responsable, sin priorizar el beneficio o la utilidad económica de la inversión sobre aspectos reprochables desde un punto de vista social.

Pero, ¿qué es realmente la Responsabilidad Social Empresarial?, ¿a quiénes está referida y cuáles son sus actores?, ¿debe ser obligatoria o voluntaria? La respuesta a todas estas interrogantes no es una tarea fácil ya que está ligada, básicamente, a la identificación y el conocimiento de cuáles son los retos planteados para el desarrollo sostenible en cada una de las sociedades en que tienen impacto, cuáles son las expectativas de los llamados grupos de interés, cómo se debería reaccionar para responder adecuadamente a esos retos y, en especial, cómo integrar de manera efectiva, equilibrada y de consenso la participación de todos los actores para el aprovechamiento de las oportunidades, logrando con ello la orientación de las acciones hacia el desarrollo sostenible.

De acuerdo con la definición de la Comisión Europea, en su Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, publicado en 2001 [1], la Responsabilidad Social Empresarial "...es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y

medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”, “Ser socialmente responsable no significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con sus interlocutores”.

Tomando como base esta definición, podemos encontrar tres (3) elementos fundamentales para la creación del consenso en la Responsabilidad Social Empresarial:

1. Voluntariedad: El desarrollo de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial debe ser voluntario por parte de las empresas, basándose en la idea central de que las mismas son organizaciones que responden a criterios éticos de comportamiento, los cuales son moldeados día a día en su interacción con el entorno, conformando una cultura ética empresarial adecuada a las realidades, exigencias y requerimientos de los llamados grupos de interés o "stakeholders".

Al estar sustentada esta cultura ética empresarial en la libertad de la empresa para actuar y tomar sus propias decisiones, dentro de un marco de diálogo y de consenso, no se tiene ninguna justificación para que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial sean impuestas de manera obligatoria por otros actores (en particular por el sector estatal y/o gubernamental).

2. Identidad y Sostenibilidad: La Responsabilidad Social Empresarial debe ser necesariamente entendida como un esquema integral de responsabilidades compartidas entre todos los actores que concurren en la actividad empresarial, quienes conforman una compleja red de relaciones y de valores en cada uno de los eslabones de la cadena de valor.

La cadena de valor empresarial, más que una herramienta para la evaluación de las ventajas competitivas, es un mecanismo de apoyo para el desarrollo de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, permitiendo la identificación del impacto económico, social y medioambiental de los procesos; la evaluación de sus fortalezas, opciones, debilidades y amenazas, así como el diseño y la implementación de las estrategias y cursos de acción que permitan alcanzar el desarrollo sostenible.

3. Relación con los "grupos de interés": Los cambios generados a nivel internacional en el entorno de negocios han desplazado el enfoque tradicional de la empresa basada en los accionistas ("shareholders") por el enfoque de los grupos de interés ("stakeholders"), bajo el cual se asume que las empresas no rinden cuentas única y exclusivamente a sus accionistas, sino que también deben tomar decisiones compartidas con todos los actores sociales de su entorno: Empleados, proveedores, gobiernos nacionales y regionales, clientes, consumidores y organizaciones sociales, entre otros.

El manejo de las relaciones de la empresa con sus grupos de interés permite, de una manera natural, efectiva y en un adecuado clima de confianza, desarrollar esa cultura ética empresarial basada en valores universales como la honestidad, la transparencia, la comunicación y el diálogo.

RSE (responsabilidad social empresarial): Es una de las prácticas empresariales no tan antigua, pero que ha ganado protagonismo en las empresas en los últimos años. En su esencia y como las siglas lo indican, esta práctica engloba las distintas actividades de carácter social que realizan las empresas con vistas a contribuir a una mejor calidad de vida, y ayudar en aspectos críticos donde hace falta trabajo o inversión (desde la construcción o equipamiento de escuelas, la ayuda a comedores o las donaciones a hospitales o centros comunitarios). La lista es larga y las empresas de distintos tamaños u origen han abrazado estas causas con dedicación y consistencia. ¡Bienvenido el esfuerzo y la preocupación social!

Dicho esto, el primer planteo que siempre nace es el carácter comunicacional o mediático que deben tener este tipo de acciones. ¿Son pensables? ¿Son acciones para comunicar y hacer branding? ¿O son para mantenerlas puertas adentro, bajo la filosofía "no hacemos RSE para hacer marketing"? Se presenta así un dilema que las empresas han resuelto en forma dispar: algunas han privilegiado el bajo perfil o a lo sumo lo han comunicado internamente; otras las han usado como un elemento más de construcción de imagen, y son consideradas y comunicadas sin límites o filtros.

Este dilema no resuelto no es lo más importante. El tema es mucho más profundo y no se refiere a las acciones satelitales de RSE que se puedan encarar. Se

refiere a la esencia misma de la actividad y a la responsabilidad social del negocio principal. ¿Cuál es el verdadero espíritu de responsabilidad social de las empresas?

Surge entonces un conflicto más profundo, de difícil diagnóstico o más controvertida solución. Todos sabemos que las empresas tienen espíritu de lucro, y que sus dueños (unipersonales, socios, accionistas de empresas públicas, etc.) sin excepción buscan rentabilidad y ganar dinero con la actividad desplegada. También es cierto que esta búsqueda contribuye favorablemente a la sociedad y que ambos se ven beneficiados.

Ahora bien, ¿qué pasa cuando la actividad desplegada se enfrenta con un dilema de responsabilidad social y que atente contra la posibilidad de obtención de rentabilidad?, ¿Qué factor predomina?, ¿El social o la rentabilidad?, ¿Es viable en el mundo de hoy, encontrar ejemplos de empresas que decidan sacrificar ganancias para cumplir algún cometido social importante?, ¿Dónde está la fina línea entre el interés privado y el interés social o público?.

En estas preguntas está la clave de la verdadera responsabilidad social de las empresas. Las empresas realmente se ponen en conflicto cuando el interés social se contrapone con el lucro puro. Son situaciones donde la regulación o el estado no son los factores de decisión, sino que el camino a seguir surge o debe surgir desde la propia misma empresa.

En esta contraposición, es donde se muestra y transparenta la verdadera responsabilidad social de la empresa. NO en las acciones RSE, sino en el accionar empresarial donde lo social juega un rol de peso (aun pudiendo sacrificarse intereses o lucro).

3.3 MARCO TEÓRICO

Durante mucho tiempo se han expuesto varias filosofías acerca del papel que juega el proceso de gestión de calidad dentro de una organización, varios autores

han desarrollado parte de esas filosofías Juran, Deming, Ishikawa, Crosby y Taguche plantearon algunas características:⁶

- La calidad basada en el cliente como la principal prioridad estratégica la cual se centra en las expectativas y satisfacción del cliente. Todos los empleados de las organizaciones tienen que tener conocimiento de cómo su labor puede llegar a afectar la percepción que tiene los clientes respecto a lo que la organización le ofrece. Últimamente las organizaciones han implementado un despliegue de funciones de calidad donde el proceso de gestión de la calidad refleja la importancia que tiene sobre un proceso de cultura y estrategia dentro de la organización ya que la satisfacción que genera el cliente por el servicio o producto arrojan unos indicadores adecuado en beneficio de la organización.
- El papel que tiene la dirección de la organización es parte fundamental del proceso de calidad. Para Beer, Rusell y Spector (1990) permitir a los empleados su colaboración en el desarrollo de una nueva misión y visión no es suficiente para vencer la resistencia al cambio, el liderazgo de la dirección es la determinante en el mantenimiento y mejora de los procesos de calidad.
- Prevención para enfatizar la mejora de los procesos logrando un servicio o un producto sin defectos.
- Las habilidades en el trabajo deben ser ampliadas para que sus empleados desarrollen también habilidades para la solución de problemas para tener la facilidad de resolver las necesidades de los clientes.
- Dar a conocer el despliegue que tienen los procesos de calidad dentro de la organización para que sus empleados estén enterados como la falta de información acerca del proceso de gestión de calidad puede afectar a la organización.

⁶ Crosby, La Calidad es Libre, Madrid, Mc Graw Hill 1990 - 1994

- La filosofía de la mejora continua, Imai (1992), Showalter y Mulholland (1992) sugieren que para aumentar sus competitividades las empresas necesitan sistemas en sus organizaciones que aseguren una mejora continua de la calidad y la productividad.

Teniendo en cuenta las características anteriormente planteadas por los diversos autores se observa que el proceso del sistema de Gestión de Calidad hace parte fundamental para que una organización tenga planeación en la totalidad de sus procedimientos y así mismo generar satisfacción y expectativas adecuadas de los empleados y los clientes. De estos dos factores se deduce que puede existir una excelente cultura organizacional. Pero ¿Cómo mantener un cambio Cultural a través de la responsabilidad Social? Es una pregunta que abarca varios factores pero si se lograra trabajar dentro de la organización los empleados lograrían adaptarse con mayor facilidad ya que el objetivo de este trabajo seria generar un impacto en la sensibilidad de todos los empleados para hacerlos partícipes desarrollando pertenecía por la organización.

El tener una adecuada cultura organizacional e integrar un programa de RES es un procedimiento complejo ya que para generar transformaciones en las organizaciones es necesario dar a conocer los cambios que se pueden presentar para no generar traumatismos y lograr una aceptación y desarrollar habilidades en la técnica de calidad que se va a implementar para lograr la cultura deseada.

Todo cambio genera dificultad puesto que todos los roles de la organización se modificarían y con ello los comportamientos de las personas, para los empleados de una organización no es fácil asimilar el cambio radical de una cultura y más aún cuando la cultura real existente esta tan arraigada y penetrada dentro de la organización. Los cambios que algunas organizaciones realizan tan drásticamente no han tenido éxito puesto que las consecuencias han sido más negativas que positivas generando desmotivación, frustración e insatisfacción en los trabajadores. Por este motivo es importante tener en cuenta algunos aspectos del proceso de gestión de calidad por el cual las organizaciones deberían implementar los cambios de cultura organizacional:

1. Inicialmente hay que crear conciencia en todo el proceso de Gestión de Calidad.

2. Participar a todos los miembros de la organización acerca de los cambios en el proceso y lograr modificaciones en la forma de pensar.
3. Lograr que todos los miembros de la organización se identifiquen.
4. Generar espacios donde se realice formación y entrenamientos para mejorar el proceso de gestión de calidad.
5. Realizar equipos de trabajo para delegar funciones y responsabilidad de las nuevas transformaciones.

Los anterior pasos inicialmente serian la base para que la organización junto con sus empleados se adapten a los cambios de una cultura organizacional, es simplemente brindar la posibilidad de que cada miembro participe conscientemente del cambio de cultura y de los beneficios que esto trae, es importante que no solo sientan la necesidad de adaptarse al cambio por los beneficios propios como empleados sino que también se sientan motivados frente al crecimiento e impacto que tendría la empresa en el mercado, para que así la participación sea más activa frente al procesos de gestión de calidad ya que es el camino que conduce a que la organización tenga altos niveles de satisfacción en los indicadores que se ven reflejados en el cumplimiento de los objetivos de la misma.

Este proceso Berry (1992) lo denomina Hilos comunes en el tejido de la calidad el que consiste en que si se llegara a realizar modificaciones en la cultura organizacional es necesario contar con las personas que trabajan en la organización guidas y motivadas por un líder o dirección con el fin común de alcanza mejoras eficientes.

Teniendo en cuenta la teoría planteada anteriormente Huge y Vasyle (1990) definen que el proceso de cultura organizacional se puede lograr con la estrategia del cambio en el proceso de gestión de calidad y para ello sugiere 6 elementos estratégicos:

- El involucramiento de la alta dirección.
- Continúo aprendizaje y capacitación.
- Recompensas, crecimiento y celebraciones.

- Procesos organizativos que permitan la construcción de equipos para la mejora de la calidad orientados a la planificación control y mejora del proceso de calidad.
- Reclutar, seleccionar y socializar empleados que se encuentren orientados a trabajar bajo un estricto proceso de gestión de calidad.

Para el desarrollo de un cambio cultural exitoso la organización juntos con sus miembros tienen que ser muy integrales ya que todos tienen que ser partícipes activos sin importar el papel que tenga dentro de la organización ya que con un cambio tan complejo la estructura de toda la organización se modifica por ende todas las personas van direccionadas hacia un mismo objetivo pueda que los roles sean diferentes debido a que una alta dirección tiene como objetivo guiar y orientar a los miembros para lograr el cambio satisfactoriamente. A la vez la organización tiene que concientizarse de que al tener como base para el cambio el proceso de Gestión de Calidad todos los procedimientos tienen que tomar rumbos diferentes el cambio de la cultura implica generar un impacto a nivel institucional y para ello es necesario brindar la información y la capacitación para no generar traumatismos para los miembros de la organización como para los procedimientos de cada área.

Juran (1990) también proporciona reglas para orientar el proceso de Calidad hacia un cambio cultural:⁷

1. Proveer la participación de la organización en la planificación y ejecución del cambio.
2. Proveer tiempo a la organización receptora para que evalúen las ventajas del cambio ya que pueden sentir amenazas frente a sus valores.
3. Comenzar poco a poco de manera que no se generen traumatismos, puede ser por medio de pruebas piloto.
4. Crear un clima social favorable por parte de los directivos hacia los empleados como reconocimientos y recompensas.
5. Implementar el cambio en un área donde el patrón cultural sea más fácil de adaptar.

⁷ JURAN, JOSEPH M, Juran y la planeación para la calidad. Edición Díaz de Santos 1990.

6. Responder positivamente a los problemas a los empleados durante la transformación.
7. Trabajar con el líder que tiene amplio conocimiento en el cambio frente al proceso de Gestión de Calidad.
8. Tratar a los empleados con dignidad y apoyarlos en todo el proceso.

La intención que tiene el autor con estas reglas es dar a conocer a las organizaciones que un cambio cultural basado en la calidad no es relativamente fácil, este tipo de cambios no se puede realizar a corto plazo, el cambio es algo que los gerentes o directivos controlen o impongan a sus empleados, la cultura es algo que construyen todos no es imposible pero si es lento y costoso.

El planteamiento de tomar como base la gestión de calidad para el cambio requiere un evaluación del ambiente frente a las relaciones humanas para así determinar la disposición de la gente frente al cambio y la técnica más adecuada es generar un diagnóstico de la cultura actual por medio de una encuesta a los miembros obviamente sin pasar los estándares del proceso de calidad. El objetivo de la encuesta es conocer los cambios que se darán en los programas de la empresa, políticas, procesos, comportamientos de la gerencia, procedimientos que hacen parte de la gestión de calidad quien respaldara el cambio cultural. Además con este instrumento será posible conocer el pensamiento de los empleados y la disponibilidad que tienen para participar en los procesos de gestión de calidad para lograr la cultura organizacional.

Desarrollar un programa en el proceso de Gestión de Calidad puede ocasionar resistencia por parte de la organización ya que esto puede influir directamente en sus comportamientos, creencias, actitudes, conductas, procedimientos y beneficios laborales.

Por este motivo es necesario que el proceso de cambio sea lento y así ver el progreso del mismo.

Como se mencionó anteriormente el procedimiento del cambio tiene que estar apoyado y orientado por líder que conozca los procesos de calidad para que así brinde motivación a los empleados, formación y capacitación, reconocimientos por los resultados y la ejecución directa del cambio cultura. Debido a estos

procedimientos, reglas y comportamientos nuevamente se realiza un énfasis en que la gestión de calidad es una excelente herramienta para iniciar el cambio cultural aunque el factor más importante es que todos los miembros de la organización participen del proceso para que tenga éxito el cambio cultural organizacional.

Para el cambio cultural que se quiere realizar el cual está basado en un programa de RSE es necesario contar con la participación, decisiones de todos los miembros de la organización ya que de ellos depende que el programa se lleve a cabo con el éxito La implementación de un programa de RSE requiere integrarse a un sistema de gestión de calidad lo que implica una adaptación del mismo a todos los procesos de la organización un procedimiento complejo que requiere compromiso planeación y organización, con el fin de que las metas u objetivos propuestos se logren satisfactoriamente garantizando un crecimiento en la organización no solo financiero sino social, y ambiental.

Como se ha mencionado anteriormente el cambio en una cultura organizacional se encuentra basado en tradiciones, costumbres, y valores que son compartidos por sus miembros, estos valores tienen que generar un significado en cada una de las personas por ello es importante que con un programa de RSE se logre sensibilizar y concientizar a la gente por medio de acciones de formación que brinden una beneficio a la empresa como al personal interno y externo. Para un proyecto de RSE la organización debe tener la habilidad de generar estrategias, planes de mejora, planes de acción, organización, manejo y conocimiento del sistema de gestión de calidad, saber cómo se estructuran actividades que generen sostenibilidad para obtener resultados satisfactorios y permanentes que beneficiaran a la organización y a la sociedad.

4 DISEÑO METODOLÓGICO

Con el proceso Metodológico en esta investigación pretende aportar en la construcción del tejido social basado en una Cultura Organizacional. Cuando esta teoría implícita se hace consiente, el que hacer se hace reflexivo, y este puede generar un conocer y el hacer de otros: el actor social se conoce así mismo en su acción, se define ante sí y ante otros, se afirma, se legitima y desarrolla su capacidad de propiciar espacios en pro de una mejor gestión en los procesos que redunden en beneficios para su entorno laboral.

4.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

4.1.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN MIXTO “CUALITATIVO Y CUANTITATIVO”

Este modelo representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación. Requiere de un manejo completo de los dos enfoques y de una mentalidad abierta. La investigación oscila entre los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo, además de que por parte del investigador necesita un enorme dinamismo en el proceso.

“El enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico, busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas, confía en la medición estandarizada y numérica, utiliza el análisis estadístico, es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas”.

El enfoque cualitativo por su parte, se basa en un esquema inductivo, expansivo y por lo común no busca generar preguntas de investigación de antemano ni probar hipótesis preconcebidas, sino que estas surgen durante el desarrollo del estudio

de esta manera “Al recoger datos, el investigador no toma directamente las realidades que ante él se presentan, sino que se da un proceso de percepción de las mismas, identificando los elementos que las componen y, frecuentemente, enunciando proposiciones narrativas que tratan de describirlas.”

Tanto el modo en el que se puede identificar y determinar la percepción de la realidad y el proceso que corrobore la información de cuenta de ello, implican un referente teórico y conceptual que condicionan el modo de interpretar lo que sucede, un análisis objetivo y subjetivo que manifieste lo denotado. La combinación de estos dos enfoques se puede mezclar e incluirse en una misma investigación pues la enriquece.

En las siguientes líneas se realizará una especificación clara del porqué de la forma de utilizar estos dos enfoques de investigación para soportar el objeto de investigación en el marco del presente proyecto.

El enfoque cualitativo no excluye el enfoque cuantitativo y viceversa en estudios científicos. Cuando se quiere pronosticar cuántos por cientos se necesita una comprobación objetiva de la situación objeto de estudio, (el dato); pero cuando se quiere encontrar el por qué, se necesitan evaluaciones diferenciadas del punto de vista subjetiva de la población objeto de estudio.

Lo que se busca es que la investigación de acuerdo al planteamiento de un problema, precise en una pregunta clara de investigación, que para el caso de la presente es ¿Cuáles son las problemáticas sociales y ambientales que se generan en la implementación de los sistemas de gestión de calidad, y si estos contribuyen a la gestión de la cultura organizacional de la empresa? en esta medida es importante para la explicación de la misma tratar de clarificar el contorno del campo problemático, de igual forma el de comprobarlo e interpretarlo.

En el caso de un estudio cualitativo lo que se busca es de ganar más información sobre el problema con el fin de formular explicaciones que podrían servir más tarde como hipótesis de estudios cuantitativos.

Estos estudios independiente de la naturaleza de los instrumentos de investigación encuestas, entrevistas, diarios, discusiones en grupos, etc. en

cualquier caso se necesita acceso al campo empresarial y social donde se puede sacar información pero además de ello también necesitan del dato, el cual es el resultado de una elaboración de la realidad.

Los datos son frecuentemente entendidos como las interrelaciones, los sucesos, los fenómenos o los objetos de la realidad donde se realiza un estudio, estos datos los va recogiendo el investigador a lo largo de su proceso, y además de ello poseen la forma clara del contenido informativo, el cual por su gran utilidad sirve para lograr el avance de los objetivos perseguidos en la Investigación.

Tanto el modo en el que se puede identificar y determinar la percepción de la realidad y el proceso que la corrobore y de cuenta de ello, implican un referente; el modo de interpretar lo que sucede, un análisis objetivo y subjetivo que manifieste lo denotado.

4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

4.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva es una metodología “que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” la investigación que se realizará, permitirá identificar cómo es y cómo se manifiestan las problemáticas y cómo estas han incidido en las empresas, así mismo como se podría implementar dichos procesos como una Cultura Organizacional.

De la misma forma pretenderá describir los hechos, situaciones y eventos, por medio de la observación e interpretación de las características más relevantes que se puedan denotar a partir del objeto de estudio, de la realidad a analizar presente en las empresas CCL, Vimarco entre otras, y con base a la fundamentación de este tipo de investigación se permitirá direccionar de manera relevante como se presentan las diferentes problemáticas sociales y ambientales frente al mismo, y de la misma forma cuales son las interrelaciones que se construyen dentro de estas como la falta de una Cultura Organizacional que las identifique, con base en la muestra de la población objeto de estudio.

En este proceso también será fundamental la utilización de técnicas e instrumentos para el análisis de la información pues a partir de sus resultados se podrán identificar las diferentes formas y estrategias de intervención como Especialistas en Gerencia de Talento Humano.

Desde esta perspectiva lo que se busca en el presente proyecto de investigación es lograr la interpretación de los fenómenos o hechos sociales, que como manifestaciones afectan los procesos de gestión de calidad dentro de las empresas y por las cuales ha surgido el planteamiento del problema objeto de estudio. Desde la descripción, y la intersubjetividad entre el investigador y el objeto de estudio, se logran los análisis y mediciones pertinentes para la validez de representaciones auténticas de la realidad investigada e interpretada.

Es por eso que este marco metodológico pretende respaldar la búsqueda de las interpretaciones y desde el proceso investigativo enmarcar, de forma descriptiva los fenómenos que se pueden convertir en hechos sociales para las empresas, los cuales de manera incidente pueden desde el ámbito profesional necesitar un acompañamiento importante a partir del método y la construcción colectiva para propiciar procesos de transformación e implementación.

4.3 POBLACIÓN

Es importante recordar que el enfoque de esta investigación es mixto, el cual representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo.

Frente a lo anterior, en el proyecto de investigación para la parte cuantitativa se trabajará con 270 personas (Colaboradores), que componen las empresas prosegur y CCL, información que fue suministrada por los Jefes de Gestión Humana de cada una de las empresas en Mención donde se determinará la siguiente “unidad de análisis”⁸ y para la parte cualitativa, se trabajará con la

⁸ Roberto Hernández Sampieri, Metodología de la Investigación, McGraw- Hill Página 210

entrevista a 8 líderes Organizacionales, colaboradores de las mismas quienes denotan información relevante al proceso investigativo.

4.3.1 PREGUNTA OBJETO INVESTIGACIÓN

PREGUNTA	UNIDAD DE ANALISIS
¿ESTÁN AFECTADAS LAS EMPRESAS POR EL IMPACTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL, A TRAVÉS DE UNA ADECUADA GESTIÓN DEL CAMBIO, SOBRE EL COMPONENTE SOCIAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?	Muestra de los colaboradores de las empresas que están afectadas por el impacto en la implementación de los sistemas de gestión de calidad en la cultura organizacional, a través de una adecuada gestión del cambio, sobre el componente social de la responsabilidad social empresarial.

4.3.2 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN

La población sujeto de investigación desde la parte cuantitativa está compuesta por una persona encuestada por departamento, quien representara la opinión de los miembros de la empresa. Y desde la parte cualitativa por la entrevista a 8 líderes organizacionales colaboradores de las empresas en mención.

4.3.3 MUESTRA

Se seleccionó una muestra probabilística de los colaboradores de Prosegur y CCL. Para determinar la cantidad de Colaboradores a encuestar se tuvo en cuenta la formula sugerida por la Fundación Universitaria Monserrate en su guía para la presentación de Proyectos de Investigación.

N= Población

P = Probabilidad de éxito es de 0,5

Z² = Nivel de confianza este puede ser: del 90% que equivale al 1,64; 95% Que equivale al 1,96 y del 99% Que equivale al 2,48

Q = Probabilidad de fracaso de 0,5

D = Nivel de precisión del 0,05

Reemplazando tenemos:

Al sustituir la muestra de la población de las Empresas Prosegur y CCL es la siguiente:

N = 270 Colaboradores de las Empresas Prosegur y CCL.

P = Probabilidad de éxito es de 0,5

Z² = Nivel de confianza de: 90% que equivale al 1,64

Q = Probabilidad de fracaso de 0,5

d= Nivel de precisión del 0,05

$$N = \frac{1,64^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 270}{0,05^2 \times (270 - 1) + 1,64^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$N = \frac{181,548}{0,840525}$$

$$\mathbf{N} = 215,999 \approx 216 \text{ Colaboradores.}$$

De acuerdo a lo anterior la muestra representativa para esta investigación es de 216 Colaboradores por tal razón se aplicara el instrumentos a 216 Colaboradores de las Empresas de PROSEGUR Y CCL.

4.3.3.1 Tipo de Muestreo:

Teniendo en cuenta que el tipo de muestra que se ajusta a esta investigación es el Probabilístico en su aplicación se tomara la técnica de muestreo Aleatorio Simple, donde la selección se hace al azar.

5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

“Cuando se habla de técnicas, se hace referencia a las formas concretas de trabajo y al uso de determinados recursos e instrumentos que sirven para cumplir un propósito dentro de una investigación cualitativa, cuantitativa o mixta”⁹ para la presente investigación se utilizarán dos técnicas de recolección de información; Entrevista y Encuesta Semiestructurada.

5.1 TÉCNICA ENTREVISTA

5.1.1 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

El texto presentado a continuación es basado en el libro la investigación en ciencias sociales, más allá del dilema de los métodos, de las autoras Elssy Bonilla Castro y Penélope Rodríguez Sehk.

La entrevista abierta y personal es un instrumento muy útil para indagar un problema y comprenderlo tal como es conceptualizado e interpretado por los sujetos estudiados. Tal como afirma Patton (1980) el objetivo de la entrevista cualitativa es conocer la perspectiva y el marco de referencia a partir del cual las personas organizan su entorno y orientan su comportamiento.

La entrevista personal es una conversación o un intercambio verbal cara a cara con el propósito de conocer el detalle lo que piensa o siente una persona con respecto a un tema.

5.1.1.1 El papel del entrevistador

Quienes más conocen una situación particular son aquellas personas que cotidianamente la viven, esta es una consideración que debe guiar la recolección

⁹ TORRES, Alfonso, Estrategias y Técnicas de Investigación Cualitativa. Editorial UNAD. Bogotá 1999 Pág. 85

de la información cualitativa dado que no hay otra forma de acceder a los patrones de conocimiento cultural, sino escuchando y observando.

El entrevistador es ante todo un facilitador del proceso de comunicación entre dos personas; su papel es inducir profundidad y detalle en las opiniones del entrevistado, inspirar confianza, escuchar activamente y atender tanto el comportamiento verbal como el comportamiento no verbal de la persona que habla. Como indica Andrade, Shedlin y Bonilla (1987) estar atento y ofrecer retroalimentación a los comentarios del entrevistado, no solo le aclara al entrevistador la perspectiva del sujeto, sino que también le permite al entrevistado ponderar y evaluar sus propias ideas.

Se deben formular preguntas abiertas para suscitar respuestas detalladas, se debe estar preparado para aceptar cualquier tipo de respuesta posible sin reaccionar de forma positiva o negativa, se debe escuchar neutralmente y prestar atención cuidadosa con el fin de asegurar que el entrevistado continúe exponiendo sus ideas y percepciones y al mismo tiempo pueda ir socializando la entrevista con base en los temas que parecen más pertinentes.

El entrevistador debe dejar claro que la información que necesita es importante, que él no es experto en el asunto porque las respuestas relevantes son las del entrevistado. Tampoco debe asumir el papel de alguien totalmente ingenuo o ignorante ante la situación, porque puede generar en el entrevistado la sensación de que sus respuestas no serán entendidas.

5.1.1.2 El papel del entrevistado

Según Cannel Y Kahh (1968) hay tres condiciones que se requieren de parte del entrevistado para conducir una entrevista exitosa que son: **Motivación para participar en la entrevista**: es clave que se haga énfasis en el carácter confidencial de la información, **conocimiento del rol que debe jugar**: una vez el entrevistado conozca los objetivos del estudio, entienda plenamente las expectativas del papel que ha aceptado asumir como informante y la importancia de su contribución para lograr los objetivos de la investigación, y **accesibilidad a la información requerida**: significa que el informante tiene la información requerida, puede expresarla claramente y tiene tiempo disponible para la

entrevista. El entrevistador debe asegurarse que la persona entiende lo que se le pregunta y si está en la capacidad de proveer datos que se les solicitan. El entrevistador tiene la responsabilidad de usar el lenguaje del entrevistado.

5.1.1.3 Realización de la entrevista

La entrevista se inicia con la presentación del investigador quien explica en términos simples y ágiles el objetivo de la misma. Los principales mensajes que debe dejar claros son: temas a tratar en la entrevista, utilización de la información, confidencialidad de la conversación, y razones por las cuales debe grabar el contenido de la entrevista (esto se realiza para tener en detalle cada paso de la entrevista, sus respuestas y no olvidar las respuestas que se trataron). Es recomendable emplear frases muy cortas y comprensibles. Frases largas al comienzo de la conversación pueden desenfocar la indagación y generar aburrimiento y ansiedad en el entrevistado.

El ambiente físico y las limitaciones de tiempo deben tenerse en cuenta al momento de planificar la entrevista. Deben preverse interrupciones y la forma como se manejaran. Si las condiciones no son muy favorables (porque deben hacerse en tiempo muy limitado o porque el sitio es bullicioso y con muchas interrupciones), el entrevistador debe manejar con flexibilidad la situación evitando generar más tensión en el entrevistado.

Es importante mantener el control de la entrevista no solo en términos de tiempo, si no de la dinámica durante la charla. El control se mantiene si el investigador sabe claramente lo que quiere conocer, si realiza preguntas adecuadas y si facilita la retroalimentación verbal y no verbal a la persona entrevistada.

Se debe tener en cuenta que el tipo de entrevista a realizar es semi estructurada por lo cual se llevara un orden y preguntas específicas para la realización de las mismas.

Luego de haber realizado procesos investigativos y encuentros directos con la comunidad, se habrán identificado líderes comunitarios a quienes se les aplicará la entrevista; ya que tienen un conocimiento y una visión diferente al resto de la

población a la cual se le aplica la encuesta, de tal manera que se pueda recolectar más información e identificar nuevos fenómenos generando otros conocimientos.

5.2 TÉCNICA ENCUESTA

5.2.1 ENCUESTA SEMIESTRUCTURADA

Si bien es importante recordar que los procesos investigativos, cuentan con un sin número de técnicas y procedimientos utilizados para la recolección de la información, es necesaria la escogencia de la técnica que nos brinde las herramientas necesarias para alcanzar el objetivo propuesto.

Tal como lo menciona Adonay Moreno en su libro recolección de la información, recomienda que una vez identificadas las necesidades de información se pueden realizar tres actividades: la primera hace relación a la selección de las técnicas de recolección de información, la segunda se relaciona con la aplicación de los instrumentos y la tercera directamente relacionada con la preparación o codificación de la información obtenida, de tal manera que se facilite su análisis.

Una de las técnicas utilizada como herramienta para la recolección de información, es la encuesta, que Ander Egg en el diccionario de Trabajo Social define como un “informe escrito que resulta de una indagación realizada para esclarecer un hecho o bien alude a una de las técnicas de investigación social, la cual es utilizada como técnica de recolección de información, datos y antecedentes en base a un cuestionario, previamente preparado, a través de una lista de preguntas establecidas con anterioridad y que a su vez tienen un orden”. El cuestionario permite un intercambio de saberes, articulando la teoría con la experiencia, que a la vez es la base para guiar el dialogo entre el encuestado y el encuestador.

La encuesta tiene un elemento característico común, y es el interés por investigar la naturaleza de las relaciones sociales, sea que estas se den entre individuos, entre grupo o colectividades, de esta forma una vez definido el tema interés de la investigación, se debe tener en cuenta el objetivo de la encuesta y la información que queremos recolectar.

Las preguntas utilizadas en el cuestionario de la encuesta semi estructurada llevar un orden, de tal manera que midan o brinden la información requerida, teniendo en cuenta aspectos como tiempo, instalaciones disponibles para tal fin, dificultad de las preguntas, entre otros.

El encuestador debe ser claro con el encuestado y manifestar el objetivo del cuestionario, igualmente debe realizar las preguntas por separado y registrar las respuestas. Es importante asegurar la total disposición del encuestado, de manera que suministre la información deseada y a su vez motivar su participación, mostrando lo importante que son las respuestas que va a contestar.

La encuesta elaborada consta de dos tipos de preguntas: abierta y cerrada. Las preguntas abiertas “permiten efectuar una encuesta menos superficial; mediante ellas se perciben más fácilmente las actitudes y opiniones del individuo, sus motivaciones y significados¹⁰” Por otro lado las cerradas “tienen la ventaja de ser fáciles de examinar, interpretar y de codificar¹¹”

Inicialmente se debe asegurar las condiciones locales para aplicación de la técnica, seguidamente se realiza la presentación oportuna y concisa del encuestador. Se deben explicar los propósitos de la encuesta, atendiendo dudas y objeciones, se dan las instrucciones y se le pregunta al encuestado si hay claridad o tiene alguna duda. Se hacen las preguntas, utilizando un lenguaje adecuado y pertinente, de manera que este al nivel del conocimiento del encuestado. La claridad y la confianza que se brinde por parte del encuestador, son de vital importancia para que el encuestado responda con tranquilidad las preguntas.

¹⁰ MORENO GARZON, Adonay. Recolección de la información. Santafé de Bogotá: Arfo editores Ltda. 1997. Pág. 93.

¹¹ *Ibíd.*

6 VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD

De acuerdo a lo anteriormente expuesto podemos concluir, que nuestra propuesta es viable y factible ya que parte de la investigación, el análisis y la implementación de una propuesta la cual se proyecta a la orientación de diferentes organizaciones basándonos en la muestra proyectada para dicha investigación, para permitir el que los Procesos de Gestión de Calidad sean tomados como impacto dentro de una Cultura Organizacional que identifique y re signifique este empoderamiento.

Inicialmente y para denotar la importancia de esta propuesta, contamos con dos fuentes naturales como: PROSEGUR y CCL, pero se tiene previsto denotar más organizaciones, ya que con dicha muestra se ampliara el resultado previsto para dicho proyecto investigativo.

Estas organizaciones serian objeto de estudio de esta propuesta con el fin de conocer qué y cuáles fueron las necesidades que se tienen o tuvieron en cuenta, cuando se propuso llevar a cabo el proceso y los procedimientos hacia la implementación de Calidad de la empresa.

Seguido de ello y con base a dicha identificación analizar y determinar las problemáticas que podría tener una organización para la consecución de los Sistemas de Gestión de Calidad y finalmente generar una propuesta de Cultura Organizacional que adopte esta gestión para la certificación en la resignificación una Cultura Organizacional.

De igual forma y para ir fortaleciendo el alcance de esta propuesta iremos revisando que el proyecto tenga lo necesario en cuanto a los alcances y las restricciones que se tengan en la consecución del mismo, al momento de identificar estas problemáticas, hallazgos relevantes y los aportes que den lugar a una mejora continua, la cual permita la efectividad de la propuesta, para que posteriormente esta, logre el que se pueda implementar como aporte dentro de las organizaciones.

7 RECURSOS DISPONIBLES

7.1 INSTITUCIONALES:

- ✦ Sesiones Tutoriales para el establecimiento de directrices para la Elaboración, planeación y seguimiento del Proyecto Investigativo.
- ✦ Utilización de medios Tecnológicos
- ✦ Salón con Audiovisual
- ✦ Utilización de Biblioteca Universidad Sergio Arboleda

7.2 FINANCIEROS

- ✦ Recursos Propios de las Estudiantes en mención para la consecución del proyecto de Investigación.

7.3 MATERIALES

- ✦ Impresiones, Artículos y Libros

8 ESTABLECIMIENTO DE PROBLEMÁTICAS PARA DIAGNOSTICO SOCIAL

8.1 OBJETIVO GENERAL

ANALIZAR EL IMPACTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL, A TRAVÉS DE UNA ADECUADA GESTIÓN DEL CAMBIO, SOBRE EL COMPONENTE SOCIAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

8.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

8.2.1 N° 1.

Identificar cuáles son las principales problemáticas presentadas en un contexto organizacional, basada en una estructura social que involucra a cada uno de los colaboradores.

En el siguiente cuadro se establecen las categorías del proceso cualitativo de la investigación, las Problemáticas con las que se relacionan a cada una de ellas y de igual manera la descripción plan de trabajo como proceso de abordaje.

Categorías	Descripción Conceptual	Problemáticas	Plan de Trabajo
Cultura Organizacional como Ideología Social	Hace Referencia al interés que tienen los colaboradores de las empresas Prosegur y CCL para adquirir conocimiento, Sentido de pertenencia y dominio en pro de una óptima utilización y apropiación en cuanto a los sistemas de Gestión de Calidad en pro de una idónea Responsabilidad Social Empresarial.	De esta categoría se establece la siguientes Problemáticas: INFORMACION Y ORGANIZACIÓN; Falta de comunicación hacia los colaboradores y las diferentes independencias de la organización. Falta de información Falta de trabajo en equipo Desorganización en la estructura de los procesos de calidad.	La participación y gestión Empresarial: entendida como las acciones y trabajos hechos por la Empresa, para resolver problemas y dar respuesta a necesidades e intereses comunes o individuales, mediante programas, actividades y proyectos conjuntos. Hace referencia a la organización, gestión y movilización a través de los cuales se busca ser protagonista o sujetos de su propio desarrollo.
Gestión del Cambio	Normas Sociales habituales Las cuales se deben corregir mediante la acción Colectiva.	De esta categoría se establece la siguientes Problemáticas: COMPORTAMENTALES Y DE PLANEACION; Resistencia al Cambio. Falta de Compromiso y Motivación. Falta de Sensibilización. Falta de planeación en Procesos de mejora y cambio. Falta de impacto en actividades que mejoren los procesos de calidad.	Se establecerá la planeación de actividades que constituyan procesos en pro de la transformación y la consolidación de una mejor Calidad, Auto sostenibilidad y Cultura dentro de la Organización.

Actividades de Apoyo al Proceso planteado:

- ✦ Verificación de errores que más se presentan en cada una de las áreas de trabajo. (entrevista jefe de área; lideres Organizacionales)
- ✦ Revisión con Departamento de Bienestar al cronograma de capacitaciones del año.
- ✦ Identificación de cuáles son las áreas más críticas de la compañía.
- ✦ Análisis de los resultados de la última evaluación de desempeño realizada en la compañía.
- ✦ Estudio y verificación del cumplimiento de los indicadores del sistema de Gestión de calidad, teniendo en cuenta cada una de las áreas de trabajo.
- ✦ Verificación de cuadro comparativo de los errores más representativos de cada área vs indicadores del sistema de gestión.

- ✦ Definición del tipo de cultura organizacional de la compañía de acuerdo a la Misión y Visión.
- ✦ Identificación de los líderes de cada una de las áreas.

8.2.2 N° 2.

Analizar el Impacto de las Problemáticas que afectan la Cultura Organizacional de la Empresa, para la gestión del cambio.

- ✦ La problemática de la comunicación tiene un alto impacto dentro de una organización, este factor es detectado como problemática ya que dentro de las organizaciones no existe la comunicación entre las áreas, entre los mandos directivos hacia los empleados lo que genera falta de información, motivación e interés por las actividades o cambios que la misma empresa quiere ejercer sobre sus colaboradores.
- ✦ Teniendo en cuenta que dentro de las organizaciones la comunicación es nula se concluye que la poca información que los colaboradores reciben es incorrecta lo que genera inconvenientes en los procesos y procedimientos de cada área.
- ✦ El trabajo en equipo se observa como problemática ya que en un proceso de cambio debería existir una sinergia entre las áreas de una organización dando resultados positivos dentro de una transformación el tener en cuenta a todos los colaboradores hace que los cambios sean tomados con compromiso y pertenencia hacia una empresa.
- ✦ Todas las problemáticas que se han mencionado anteriormente tienen una conexión la una con la otra y hacen parte de no tener éxito en un cambio o en el desarrollo de una nueva cultura, los colaboradores y la misma organización sienten inseguridad y se resisten a que los cambios se den de manera satisfactoria.
- ✦ Es importante conocer que para trabajar en un proceso de Responsabilidad social empresarial basados en una Cultura organizacional es necesario sensibilizar a los colaboradores para que el impacto del cambio cultural sea positivo y satisfactorio.

9 DIAGNOSTICO SOCIAL

Este Diagnostico Social surge del análisis de la encuesta realizada a 216 Colaboradores de las Empresas Prosegur y CCL y la entrevista semiestructurada efectuada a 8 líderes Organizacionales de las empresas en mención, con la finalidad de *ANALIZAR EL IMPACTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL, A TRAVÉS DE UNA ADECUADA GESTIÓN DEL CAMBIO, SOBRE EL COMPONENTE SOCIAL DE LA RESPÓNSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.*

9.1 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

La comunidad encuestada de las Empresas Prosegur y CCL están compuestas con un 55% de género masculino y un 45% del género femenino, los cuales se encuentran entre los 21 y 55 años de edad. El estrato socioeconómico de los Colaboradores se encuentra entre 1 y 4, así mismo, el nivel de escolaridad de los colaboradores se encuentra entre Bachillerato, Tecnológico, Pregrado y Especialización con un porcentaje de 49% Pregrado, 21% Tecnológico, 15% Bachiller, 13% Especialización, y por ultimo 2% Master. La continuidad y permanencia dentro de cada empresa es de 46% Contrato indefinido, 38% Prestación de Servicios, 14% Contrato Fijo y con un 1% Otros.

9.2 NATURALEZA DEL PROBLEMA

La investigación se desarrolla a partir de Dos (2) categorías:

1. Cultura Organizacional como ideología social.
2. Gestión del Cambio

En este sentido, es importante resaltar la percepción que los Colaboradores tienen acerca y en torno al Terminio de Cultura Organizacional, puesto que se ha evidenciado el desconocimiento de la utilidad y sus funciones, generando problemáticas en torno a los procesos de calidad que actualmente llevan cada una de ellas; lo anterior se debe a que la ven simplemente como como un escenario propio para las actividades de gestión humana y porque no se posee una conciencia social participativa respecto al cuidado, la apropiación y el sentido de pertenencia que se debe tener a la hora de trabajar para la resignificación de la misma.

En este orden de ideas el sentir, el desconocimiento, la no participación y para el logro de los Procesos de Calidad en términos de Responsabilidad Social tomaran un valor muy importante en términos de la Cultura Organizacional que se quiere implementar.

De la misma forma, de acuerdo a los resultados de la encuesta y la entrevista semiestructurada, si los Colaboradores no adquiere un compromiso en pro de la Cultura Organizacional que se quiere lograr a futuro, se estará dando lugar a la generación de consecuencias destructoras para la supervivencia del ser en contexto, y por consiguiente de la Organización.

Teniendo en cuenta que se identificaron las problemáticas Comportamentales, Conocimiento e Información, Organización, Planeación, Ejecución y Seguimiento; es importante de primera mano contar con la cooperación de toda la Empresa ya que de ellos depende la disponibilidad del tiempo, los recursos y el trabajo en equipo para que los procesos formativos logren sus objetivos; obteniendo una verdadera apropiación de la Cultura Organizacional que se quiere implementar en términos de Calidad y hacia una verdadera Responsabilidad Social Empresarial.

De acuerdo a la identificación de las necesidades se determinan las siguientes prioridades ya que los recursos existentes son limitados.

1. Capacitar a la Empresa entorno a conceptos y conocimientos básicos de Cultura Organizacional, Participación y Responsabilidad Social Empresarial.

2. Consolidar grupos e identificar líderes que contribuyan a los procesos en torno a la apropiación de la Cultura Organizacional que se quiere implementar en términos de Calidad en pro de una verdadera Responsabilidad Social Empresarial.
3. Establecer contactos institucionales que contribuyan en la implementación, Ejecución y seguimiento de una idónea Cultura Organizacional

Conforme a la clasificación de las prioridades se establecen las siguientes estrategias:

- ✦ Diseñar e implementar procesos de formación que permitan el fortalecimiento de los conocimientos que tienen los Colaboradores
- ✦ En torno a los procesos de Cultura Organizacional, Calidad y Responsabilidad Social.
- ✦ Generar espacios de participación con los líderes Organizacionales potencializando la conformación de grupos para el logro del Sentido de Pertenencia, conocimiento y gestión en pro de la Cultura Organizacional esperada.
- ✦ Incentivar la conformación de redes de apoyo que contribuyan a la preservación y seguimiento de la Cultura Organizacional idónea en cada empresa para los procesos de Calidad.

Siendo permeable lo anteriormente denotado se trabajará los principios que componen la Gestión del cambio donde se establecerá la planeación de actividades que constituyan procesos en pro de la transformación y la consolidación de una mejor Calidad, Autosostenibilidad y Cultura dentro de la Organización.

10 PROPUESTA

Esta propuesta esta orientada a que usted como empresa direcciona sus esfuerzos y recursos dentro de los temas de RSE hacia el empoderamiento de una Cultura Organizacional Empresarial dentro de los procesos de Gestión de Calidad, la cual se enmarca desde las prácticas de sostenibilidad que práctica la empresa.

Todo lo anterior basado en términos de Participación de los agentes internos (Empresa) y de los agentes Externos (proveedores).

Esta propuesta de RSE busca que la empresa lidere procesos de participación, mediante estrategias de capacitación y promoción para incidir en la disminución de las problemáticas presentes que hoy como factores de vulnerabilidad afectan a la organización en la apropiación de los procesos de Gestión de Calidad como Cultura Organizacional.

Lo anterior, llevará consecuentemente a adquirir un compromiso común para buscar alternativas de solución y decisiones diseccionadas a acciones que con estrategias ayuden proactivamente al control y disminución de los fenómenos que deterioran y degradan la apropiación de una Cultura Organizacional en pro de los estándares de Calidad y la gestión del cambio.

De esta manera se hace necesario ver los procesos de Participación como procesos permanentes, orientados a promover la construcción de conocimientos, habilidades, y conductas para el desarrollo integral del hombre, y en este orden ver la concepción de la cultura organizacional como el resultado de las interacciones entre el medio para hacerlo y el vínculo de Responsabilidad Social; cuya relación hace posible la existencia, la transformación y el desarrollo dentro de la organización.

Para que lo anteriormente denotado constituya un principio fundamental se debe trabajar desde una Ética social que responda el llamado al compromiso en un

proceso participativo en donde se incluya toda la comunidad Organizacional, para que a través de ellos mismos se lideren procesos que generen cambio social y que por ende contribuyan a la liberación y transformación de las problemáticas que dentro de la empresa se presentan como procesos mecánicos, y que se transformen a procesos de empoderamiento, resignificación en pro de una Cultura Organizacional consiente y decidida dentro y para los procesos de Gestión de Calidad.

De esta manera la parte operativa está configurada por la integración y fusión de cuatro componentes:

- ✦ **ESTUDIO Y DIAGNOSTICO DE LA REALIDAD:** problemas, necesidades, conflictos, centros de interés, recursos, etc.
- ✦ **PROGRAMACION DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES A REALIZAR.**
- ✦ **VINCULACION DE DOBLE VIA; EMPRESA - COMUNIDAD, COMUNIDAD – EMPRESA;** Donde se puedan elegir líderes de las dos, quienes promuevan el fin de la participación, promoción y desarrollo de los programas y actividades a realizar.
- ✦ **REALIZACION** de lo programado que a su vez ha estado apoyado en un diagnóstico de la situación.
- ✦ **EVALUACION** de lo que está realizando, o de lo realizado, según los casos.

Para la Identificación de las problemáticas se determinaran 2 Fases las cuales se centraran y focalizaran a través de la construcción de una **MESA PARTICIPATIVA liderada por miembros de la empresa de cada área o departamento:**

- ✓ **PRIMERA FASE:**
 - La construcción de un Metaplan; priorización de problemas.

- La implementación de una Matriz Multicausal; categorías grado de influencia y dependencia: problemas activos, críticos e indiferentes y reactivos.

✓ **SEGUNDA FASE:**

- Para el desarrollo de la implementación metodológica se realizara una matriz de temas relevantes donde se focalicen los grupos de Interés.
- Para la sistematización de la información se realizara un esquema de temas relevantes; indicadores y tabulación.
- Para la planeación se denotara la Acción General, seguido la Acción Concreta, el responsable de cada una, el tiempo, los recursos a utilizar y actas de compromiso; Responsables de administrar el Proceso, y la Comunicación Externa e Interna y los procesos de Formación encaminados al logro.

De lo anterior se determinaran los programas a seguir y con la respectiva aprobación se lideraran los programas y actividades de gestión frente a una participación Organizacional en pro de una Cultura que permita la gestión del cambio que dinamice una Responsabilidad Social Empresarial Amplia y decidida.

De esta manera la empresa y sus relaciones individuales deben empezar a basarse en la relación de una cultura Organizacional autosostenible.

Esta Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial planteada en términos de Participación y de Cultura Organizacional generara la consolidación de dos contextos que en términos de Desarrollo humano son parte vital dentro y para una Sociedad y será de vital importancia para el Fortalecimiento, la solides visionaria y el Desarrollo Social de la Empresa bajo los principios de Ética, Legitimidad e Igualdad.

Metodología y Estrategias para tener en cuenta en el planteamiento de la propuesta de acuerdo a lo que usted como empresa lidere como Cultura

Organizacional dentro de los procesos de Gestión de Cambio en términos de calidad y dentro del marco de Responsabilidad social Empresarial:

10.1 ESTRATEGIA; ENFOQUE: “MANOS A LA OBRA”

Este posee el más alto contenido de responsabilidad social, ya que a partir de él usted delimitara los contenidos básicos para empezar a trabajar, recuerde que este será participativo puesto que incluye a todas las personas que directamente podrían estar vinculadas.

Es importante tener en cuenta que mas allá del compromiso social individual con cada uno de los colaboradores, usted como empresa es el eje más importante, quien debe ser el ejemplo de todos los temas que involucran el éxito de responsabilidad social, la cual nos implica un destacado esfuerzo de compatibilizar acciones con el fin de trazar lineamientos que comprendan políticas dentro de nuestros procesos, esto se puede entender como un sistema de acuerdos compartidos entre diferentes colaboradores donde su responsabilidad sea una parte, promueva la inclusión social, y desarrolle diferentes actividades que integren a cada uno de los miembros de la empresa, con sentido de pertenencia y apropiación frente a las diversas propuestas.

10.2 ESTRATEGIA; MARCO REGULATORIO; “CUENTE CON LA NORMA”

Es una estrategia muy subjetiva; deberá tenerse en cuenta para el manejo de los principios normativos de la empresa y de los procesos de gestión de calidad establecidos para el desarrollo de los mismos, es decir proponga, revise, establezca, dinamice y hágalo participativo para que el resultado sea de cambio y de cultura Organizacional.

Para tener efectividad en los procesos del sistema, es importante empezar por lo básico, desde el proceso más sencillo que se lleva a cabo en cada una de las áreas, hasta el cumplimiento de los indicadores que marcan un sistema de gestión organizado dentro de una empresa, por ejemplo, si la empresa presenta falencias

desde las tareas más simples, y esto se suma un mal clima organizacional probablemente sus indicadores no denoten cumplimiento. Por eso es importante que usted como líder de la compañía diseñe un plan estratégico, con el fin de involucrar a todos sus colaboradores tomando como punto de partida las tareas básicas, ejemplifique y demuestre los posibles resultados a futuro.

10.3 ESTRATEGIA; CRITERIOS PARA LA GESTIÓN: “MESA PARTICIPATIVA EN PRO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL AMPLIA Y DECIDIDA”

Es una estrategia que puede ocasionar confusión y manipulación en la información, dependiendo de la moral y de los principios que cada persona maneje, de la misma forma puede generar participación en la medida que se genere un acto participativo que incluya a todos los que quieran y puedan hacer aportes hacia la implementación de la propuesta de RSE en pro de esa Cultura Organizacional para la gestión del cambio.

Cabe resaltar que La gestión del cambio dentro de cualquier empresa tiene como base sus valores empresariales, su visión frente a temas como la innovación o la inclusión de nuevos proyectos, ya que esto depende de la percepción individual y colectiva frente a los cambios, el impulso inicial hacia un cambio nace siempre del propio personal de la organización, no existe un verdadero cambio a fondo sin voluntad del personal y por su peso en la toma de decisiones en primer lugar de los directivos y ejecutivos de la organización. Por eso es importante la observación de oportunidades la participación activa en la toma de decisiones, oportunidad y análisis en eventos críticos, la capacidad de escucha por parte de los directivos, interpretación a los cambios, desarrollo del marco legal, de nuevas tendencias o inclusiones frente al sistema de gestión podrán causar un clima favorable o un clima de resistencia, todo depende de las habilidades que se tengan desde la alta dirección para liderar los procesos.

Los principios estarían limitados a la manera objetiva de cómo vea la persona dicha situación. Sin embargo resultaría una estrategia valida y muy completa; si se pudieran establecer pasos más reflexivos con la ayuda y dirección de algún

profesional que en un trabajo práctico analice junto con las personas participantes los criterios a destacar, para luego desarrollar la guía expuesta, denotando los Principios a elegir los cuales serán valiosos hacia la futura implementación.

10.4 ESTRATEGIA; PROPÓSITO, ALCANCE Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: “VALORES CORPORATIVOS, PÓNGASE LA CAMISETA”

Está es muy inclusive ya que con base a esta se puede delimitar el marco de responsabilidad social de la empresa y estará sujeto a la misión y visión de la organización.

Teniendo en cuenta los objetivos empresariales es indispensable que todos los colaboradores tomen como referencia, para dónde va la compañía y como se proyecta a futuro teniendo en cuenta los lineamientos descritos para el desarrollo de una Responsabilidad social empresarial comprometida y articulada con valores corporativos que evidencian y ponen en escena el compromiso de cada uno frente a los diferentes procesos organizacionales.

10.5 ESTRATEGIA; CARACTERIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA HACIA LA CULTURA ORGANIZACIONAL IDÓNEA PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO: “TODOS UNIDOS”

Todos los procesos centrados en los métodos cualitativos permiten identificar acciones que generen una práctica social; No hay teoría sin práctica, y no hay práctica sin teoría, este proceso podría denotar un eje integrador para lograr el fin que se quiere, denotar en la construcción del programa de una Cultura Organizacional en términos de calidad y en pro de esa RSE. Tal tres puntos fundamentales que articulados y hacia el mismo fin cerraran las brechas encontradas y logran el éxito de la empresa en términos de productividad y sostenibilidad en el tiempo. Como se muestran los pasos para el procesamiento de la información, denota que no ocasionará retraso para el avance de la

implementación de la RSE que se busca. Es importante cuando se adopte esta metodología establecer el tipo de instrumento que se va a elegir para el proceso.

10.6 ESTRATEGIA; DIALOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS: “YO LIDERO”

Esta metodología es muy importante ya que permite una participación más exhaustiva y posibilita la adopción y el compromiso de quienes estarían a cargo de cada actividad. Así mismo determina una descripción justa de los problemas o necesidades a manejar, para luego llevar a la planeación e implementación del programa de RSE.

Al establecer ciertas responsabilidades y nuevo Rol a un determinado grupo de personas, es necesario identificar que este grupo tenga ciertas características y cualidades que le permitan tener un concepto claro, idóneo, generando confianza hacia su grupo, ya que para implementar un programa de RSE, es fundamental integrar acciones proactivas con los empleados a favor de la confianza este es uno de los valores con mayor significado y uno de los elementos clave de cohesión de las organizaciones y en general de las sociedades.

10.7 ESTRATEGIA; EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN DE RSE Y CULTURA ORGANIZACIONAL; “APRENDIENDO – ANDO”

Deja ver los pasos de seguimiento en términos de gestión de las acciones que encaminan la ejecución del programa de RSE.

Para lograr la implementación del programa, es importante seguir el paso a paso ya que me permite tener contacto con cada uno de los participantes, realizar diferentes actividades, aportar mis conocimientos, pero al mismo tiempo aprender desde la perspectiva del otro, con el fin de llegar hacia el mismo fin construyendo, y diseñando herramientas para el programa de RSE.

10.8 ESTRATEGIA; INFORMES Y REPORTES: “LEGALICEMOS Y CONSTRUYAMOS”

Es indispensable para la recolección y memoria histórica del proceso. Así mismo para la ejecución, los recursos económicos destinados para el fin y el logro del programa de RSE.

Para establecer un programa de Responsabilidad Social empresarial es importante no solo tener en cuenta la creación de la misma si no aprender a documentarlo para así obtener los resultados propuestos, en una empresa estructuralmente solida el programa RSE es fundamental y el nivel de compromiso es sumamente importante ya que la funcionalidad del proceso se encuentra en el control de las actividades. Para lograr la recolección y una memoria histórica en el programa es conveniente generar informes donde se establezcan reportes sobre la manera como se administran los recursos destinados para las diversas actividades del programa de RSE, un informe de sostenibilidad es útil para mejor continuamente el programa y así obtener los resultados satisfactoriamente.

La información y los reportes siempre tendrán que ser completos y centrados en cosas relevantes del programa de RSE con el objetivo de calificar el desempeño del programa y en muchas ocasiones generar los indicadores que podrían medir si está siendo efectivo y si las actividades se encuentran encaminadas a lo que la organización quería obtener por medio del programa.

Toda la documentación utilizada es fundamental mantenerla al alcance para así sustentar frente auditorias que el programa hace parte de un sistema de gestión de calidad y que así como los demás procesos de una organización tiene documentos, registros y puede ser certificado, siempre y cuando se cumpla con el reglamento legal y con la planeación que se desarrolló al iniciar el programa. Toda la documentación trasciende y debe ser archivada con el objetivo de mejorar y retroalimentar el programa de RSE para que la organización sea reconocida no solo por su actividad económica sino también por sus desarrollos sociales y ambientales.

10.9 ESTRATEGIA; PLANES DE AJUSTE: “EL LOGRO”

Es apropiada ya que es fundamental que todos los procesos de Retroalimentación se den en todos los contextos dentro del programa, esto le permite pensar en esta frase: “Toda Teoría debe llevarse a una Práctica y toda practica debe impulsar una nueva Teoría”, lo cual incluirá avances encaminados al fortalecimiento de nuevas conductas sociales las cuales dejaran nuevas consignas de Gestión, para que una Empresa sea altamente Responsable en y para un proceso siempre continuo y de transformación social.

El programa de RSE implica un proceso de cambio donde se debe generar impacto, sensibilización, concientización por parte de la organización para lograr la transformación que el programa requiere para tener éxito. La RSE requiere interacción constante con personal interno y externo es fundamental la comunicación ya que son ellos quienes dan la pauta para retroalimentar las actividades con el fin de realizar mejoras constantes que día a día fortalezcan y den crecimiento y desarrollo al programa.

Para obtener un plan de ajuste adecuado es importante la comunicación ya que de eso depende el construir nuevas metas para el desarrollo y la planeación del programa de RSE, la estructura debe estar diseñada bajo estrategias de sostenibilidad que son las que harán que el programa perdure y se mantenga activo. La sostenibilidad que es la base del programa de RSE y es la herramienta que identifica las debilidades y fortalezas del programa, busca replantear nuevas estrategias, objetivos y recursos para la mejora y ajuste del plan de acción del programa.

En el proceso de retroalimentación del programa se detectaran varias variables positivas y negativas que ayudaran a construir un plan de mejora el cual deberá ser implementado bajo un sistema de gestión de calidad, documentación y registros los cuales generaran modificaciones en los demás procesos de la organización para integrar todo el programa de RSE y así hacerlo efectivo.

11 CONCLUSIONES

- A partir del proceso Investigativo se logró determinar cuáles eran las problemáticas de cultura organizacional que incidían hacia la aplicabilidad de los procesos de gestión de calidad de las empresas CCL Y PROSEGUR.
- Se determinó el impacto de la cultura organizacional en la implementación de los sistemas de la gestión de la calidad
- El Interés la poca participación de los Procesos de Gestión de la Calidad de los colaboradores de CCL Y PROSEGUR como Cultura Organizacional, está ligada a la falta de conocimiento que se tiene de los mismos.
- La labor de la presente investigación se enriqueció a partir de los análisis interpretativos y descriptivos, de la información obtenida de los colaboradores, líderes organizacionales de CCL Y PROSEGUR.
- El trabajo profesional realizado en la investigación abrió puertas para una futura intervención en aras de una transformación social, Organizacional, concientizadora y formativa en materia de Procesos orientados al logro de los procesos de Gestión de la Calidad. .
- Con el proceso investigativo se lograron establecer formas de expresión y de intercambio simbólico, que constituyeron para las empresas en mención la identificación de posibles soluciones frente a las Problemáticas presentes así mismo como las formas más representativas de incidencia en la realidad analizada.
- Es importante dar continuidad a los procesos de intervención con el fin de seguir fortaleciendo el trabajo adelantado, para contribuir en la disminución de las problemáticas identificadas, de la misma forma

fomentar otros que contribuyan hacia el cambio y la transformación de las mismas.

- Es necesario seguir ampliando el conocimiento y la percepción que se tiene en torno a los Procesos de gestión de la calidad como Cultura Organizacional e integrar en su conjunto a todas las empresas a través de una red de apoyo “Mesas de Trabajo” para contribuir al fortalecimiento de los mismos.
- Se sugiere apoyar futuras intervenciones con los procesos y con el conocimiento con el que cuentan los colaboradores y líderes organizacionales de las empresas, de tal manera que se aporte, se beneficie y se contribuya a un más hacia la resignificación de los procesos de gestión de la calidad como cultura organizacional.

...Por lo anterior, la interacción, la formación, sensibilización y participación implica un esfuerzo mancomunado pero es allí donde el Especialista de Gerencia de Talento Humano debe tomar un papel de guía de derechos, valores y deberes, los cuales sin duda alguna tienen que permitir establecer compromisos hacia una organización más autogestora, reflexiva, consiente y participativa mediante el fortalecimiento de valores en pro de la misión y visión como principios básicos para el logro, y así, se pueda contribuir y promover el cambio y la disminución del impacto que como Cultura Organizacional afecta procesos tan importantes como son los de Calidad; objetivo principal de este Proyecto, de igual forma contribuir hacia el mantenimiento de un Equilibrio Organizacional, Cultural y Social para todos los colaboradores de CCL Y PROSEGUR en principio, y en aras de un Desarrollo Humano Autosostenible y Proactivo para cualquier empresa...

12 **REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS**

- ISO 9001
- TORRES, Alfonso, Estrategias y Técnicas de Investigación Cualitativa. Editorial UNAD. Bogotá 1999
- SAMPIERI, Roberto Hernández,, Metodología de la Investigación, Mc Graw- Hill. 2006 Página 210.
- ROBBINS, Stephen P, Libro “Comportamiento Organizacional”, décima edición, 2004.
- MORENO GARZON, Adonay. Recolección de la información. Santafé de Bogotá: Arfo editores Ltda. 1997. Pág. 93.
- GUIARRATANA, Matías, La cultura organizacional, 2008.
- NONAKA, I; Takeuchi, H;(1999) “La organización creadora de conocimiento”, Oxford University Press.
- AHUMADA. F, “Teoría y cambio en las organizaciones”, Editorial de Valparaíso. 2001.
- RESTREPO, Ramiro, Responsabilidad Social: Nuevas teorías, Nuevas prácticas, Editorial ICONTEC, 2011.
- DENISON, Daniel Cultura Corporativa. Editorial Legis, Santafé de Bogotá, 1991.
- GRANEL Y PARRA, Proyecto Venezuela Competitiva. Ediciones IESA, Caracas 1994.
- SCHEIN, Edgar H, La Cultura Empresarial y Liderazgo, Editorial Plaza & Janes, Barcelona España, 1998.
- Asociación Española para la Calidad (AEC): Herramientas para la calidad. Madrid, AEC, 2002.
- Crosby P, La Calidad es libre. Madrid, Mc Graw Hill, 1994.
- Responsabilidad Nuevo Sistema, www.iso.org/sr responsabilidad social un nuevo sistema 2003.
- FERNANDEZ GARCIA, Ricardo, Responsabilidad Social Corporativa, 2006.

- CHIAVENNATO, Administración Recursos Humanos, Pág. 464, México Edición Trillas, 1989.
- BAYARD, Philip, Gestión de la Calidad, 2001.
- JURAN, Joseph M, Juran y la planeación para la calidad, Edición Díaz de Santos, 1990.

13 ANEXOS

- **Anexo. No. 1:** Formato Encuesta realizada a los Colaboradores de las Empresa.
- **Anexo. No. 2:** Formato y Entrevistas realizadas a los Lideres Organizacionales de la empresa.